



2026年3月31日

各 位

会 社 名 株式会社 GENDA  
代 表 者 名 代表取締役社長 CEO 片岡 尚  
(コード番号：9166 東証グロース市場)  
問 合 せ 先 常務取締役 CFO 渡邊 太樹  
(TEL 03-6281-4781)

### よくある質問と回答 (2026年3月)

日頃より、当社へご関心をお持ちいただきありがとうございます。今月、投資家様より頂戴した主な質問とその回答について、下記の通り開示いたします。

なお、本開示は投資家様への情報発信の強化とフェア・ディスクロージャーを目的に、毎月月末を目途に開示するものです。回答内容については、時点のずれによって多少の齟齬が生じる可能性があります。直近の回答内容を最新の当社方針として回答を記載しております。

なお、過去の「よくある質問と回答」は当社ホームページをご覧ください。

<https://genda.jp/ir/faq/>

Q1. Net Debt /EBITDA が 2.7x と、3.0x に近づいているが、借入余力はどうか。

借入余地は、表面上の Net Debt/EBITDA 以上に残存しています。

まず前提として、当社の借入コベナントにおいて「Net Debt/EBITDA = 3.0x」という制限は課されておりません。優良な M&A 案件の実行に際して、一時的に指標が 3.0x を超過することは、その後のキャッシュ創出力を鑑みれば十分に許容範囲内であると考えております。

その上で、M&A 実行時には「分子 (Net Debt)」が増える一方で、取得対象会社の EBITDA が「分母 (EBITDA)」に加算されるため、Net Debt /EBITDA は見た目ほど増加しない構造となっています。

下記にて詳しくご説明いたします。

- M&A 実行時のシミュレーション (倍率 3.0x 到達まで)

Net Debt /EBITDA=3.0x となる場合を機械的に計算すると以下の通りです。

【Net Debt /EBITDA=3.0x となる場合】※仮に、全額負債調達で、対象会社がゼロ成長とする

EV/EBITDA	Net Debt の増加	取得後の連結 EBITDA
5.0x で M&A する場合	1,050 億円 (+251 億円)	350 億円
7.0x で M&A する場合	975 億円 (+176 億円)	325 億円

このように、EV/EBITDA =5.0x の適切な価格の M&A 案件であれば、約 250 億円規模の追加投資を行ってもなお、EV/EBITDA は 3.0x の範囲内に収まります。

当社はこれまで積極的な投資フェーズにあり、FCF をマイナスとしておりましたが、今後はキャピタルアロケーションの方針変更により、営業キャッシュフローによる有利子負債の削減 (デレバレッジ) が本格的に始まります。

新たな借入を行わない場合、既存事業からのキャッシュ創出によって「分子 (Net Debt)」が減少するため、Net Debt /EBITDA のバッファは時間の経過とともに自動的に拡大していきます。

また、株式対価 M&A は借入余力を温存しながら M&A を推進する手段であり、2025 年 12 月～2026 年 3 月の株価低下局面では、将来 M&A 対価で使用する自社株式を安価に調達いたしました。

Q2. 配当を開始する背景は。

当社は依然として、株主還元以上に成長投資へキャッシュフローを振り向けることが、M&Aを成長戦略の柱とする当社に資金を託していただいた株主の皆様への最大の報いであると考えております。

従来、配当は「純粋な利益還元」と位置付け、資本効率の観点から実施を検討しておりませんでした。

しかしながら、資本市場との対話を通じて、配当の有無が機関投資家の組み入れ可否や個人投資家の判断において、理論的な株式価値を超えた実質的な影響を及ぼす要素であると認識するに至りました。

そのため、成長投資を阻害しない範囲での配当実施は、投資家層拡大の観点から戦略的意義があると判断し、2027年1月期より配当を開始し、今後はキャッシュフロー創出力の向上に合わせて「規律ある増配」を毎年継続していく方針といたしました。

現在は依然として成長機会に直面するフェーズにあるため、配当額の絶対水準は限定的なものに留め、あくまで成長投資を最優先とする方針に変わりはありません。

Q3. 2026年1月期の国内事業が好調だった理由は。

#### 1. ゲームセンター事業

GiGOの店舗数及び売上規模の大きさを背景に、「GiGO限定景品」の展開が年々増加しています。

これは、ロールアップM&Aや毎年の新規出店のため拡大しつつあるGiGOの規模を魅力に感じたIPの版元様から「GiGO限定で展開する景品」の企画をいただけるようになったためです。結果として、GiGO限定景品を2026年1月期は200種類以上展開しており、これが既存店売上高の成長を生み出しています。2026年1月期の既存店成長率は、年間を通じて、前年同月比100~110%程度となりました。

#### 2. カラオケ事業

カラオケ機器ディーラーの業界No.1であるカジコーポレーションとNo.2の音通をM&Aでグループに迎えました。

両社の再編により誕生した株式会社ENNEは、業界圧倒的No.1の流通網を構築し、これにより、交渉力が飛躍的に高まっています。

また、カラオケボックス業界3位であるカラオケBanBanの中古カラオケ機器を引き取り、業界1位のENNEの卸売網を通じて全国のナイトマーケットなどに販売するという、規模を活かした独自の二次流通ビジネスを確立しております。

カラオケBanBanにおいても、既存店成長率は年平均101%と安定的な水準を維持しております。

#### 3. 外貨両替機事業

AI活用等のDXを推進したことで、売上高はグループイン後の全ての月で前年同期比増収と、飛躍的に成長しております。

EV/EBITDA 4.7xと適切なバリュエーションで取得したことに加え、外貨両替機はメンテナンスCAPEXが少ないという特性があります。そこへDXによる業務効率化で収益を倍増させた結果、高いROICを出す高収益事業へと変貌しています。

高いIRR / ROICに基づく厳選されたオーガニック成長投資の1つとして、2027年1月期は国内大手チェーン店を中心に積極的な展開を想定しています。

Q4. 北米事業のオペレーション改善の進捗状況は。

鋭意改善に取り掛かっております。

● 北米事業のオペレーションミス発覚の経緯

北米では、M&A で店舗を一気に取得し、クレーンゲームの景品をノンキャラクターのぬいぐるみから、北米でも人気のある日本 IP 景品に入れ替える、あるいは追加投入するというビジネスモデルを展開しています。入れ替え直後の店舗の売上は3倍程に大きく増加し、景品販売スピードも向上しました。

しかし、入れ替え後しばらくして売上が低下し始めた店舗群を調査した結果、景品補充が不十分な状態で長期間放置されていたことが発覚しました。

景品補充が追いつかなかった原因は現場の管理不足ではなく、PMI 時の「判断ミス」でした。北米では 2024 年に NEN、2025 年に Player One、BARBERIO、VENU+及び Newo Enterprises の店舗を取得し、約 12,000 店舗へと規模を拡大しました。その際、各社のオペレーションを統合するにあたり、最も規模が大きくオペレーションが確立していた Player One に全社のオペレーションを統一しました。

問題は、Player One が「有人のゲームセンター店舗（約 110 店舗）」中心の会社であったことです。そのオペレーションのまま、「無人のミニロケ店舗（約 10,000 店舗）」中心の NEN に対しても「集めた現金を毎日銀行に入金する」という指示を出しました。その結果、NEN の約 200 人のラウンダーは、店舗間の距離が日本とは異なり車で 1～2 時間程度かかるにも関わらず、「毎日 4～5 箇所を巡回しつつ、銀行にも行く」というハードルの高い業務に忙殺され、本来の目的である景品補充のための巡回頻度が 4 割も減少してしまいました。

● 改善策

2025 年 11 月頃から売上低下に気づき、現地調査を行った結果、「毎日銀行入金による現場の混乱」という原因を特定し、このルールをやめる決断をしました。その結果、2 月以降は巡回回数が回復傾向にあります。

● AI 業務アプリ「Kiddleton Force」とオペレーション正常化の時期

ラウンダーが補充作業を効率的に行えるよう、自社開発の業務用 AI アプリ「Kiddleton Force」を導入しました。AI が、補充ルートの計算や、景品補充状況の画像処理を行い、ラウンダーの業務効率を改善するアプリです。

このアプリは、国内事業で既に成果が出ているコンテンツをもとに作成しています。

一つは外貨両替機事業の「外貨両替機の現金補充ルートを計算する AI」です。外貨両替機事業では、それまで人力の手作業で行っていた現金補充ルートの策定を自社開発の AI ツールに計算させました。具体的には、

- ・ (日頃の利用頻度、通貨等を勘案し) どの両替機を補充すべきか
- ・ どのエリアを優先すべきか
- ・ ルートはどのように回るのが効率的か

等の様々な変数をふまえて AI に計算させています。その結果、一人当たり補充件数が 20%増加しました。これにより、外貨両替機事業の売上高はグループイン後の全ての月で前年同期比増収し、グループイン前後の 11 カ月間の EBITDA を比較すると 1.5 倍の増益となりました。

二つ目は、国内アミューズメント施設「GiGO」の店員が使用している「GiGO NAVI」というアプリです。これは、従来はバックヤードに戻らなければ確認できなかった台当たりの売上高や景品在庫状況の他、オペレーションマニュアルの搭載や棚卸業務化など、マニュアルやエクセル、人間の経験と勘に頼っていた業務を、平準化することに貢献しています。

これらの既に社内で一定の成果を出しているツールをもとに、北米事業の業務アプリ「Kiddleton Force」を開発しました。

「Kiddleton Force」は、広大な米国において、単なるルート案内ではなく、景品の売れ行きや、現金の溜まり具合、店舗間の移動時間、設置先との契約内容等、あらゆる変数を考慮したうえで「今日はどこをどう回るべきか」という最適なルートを AI が計算し、アプリに表示します。

景品ごとの販売スピードの違いを AI が学習し、現場スタッフの勘に頼らず「どの機械にどの景品を入れるべきか」を具体的に指示します。

さらに、景品補充後の写真をアプリにアップロードすると、その店舗での景品の補充具合が一目で確認できます。また、これまで手作業で本社に報告していた各ゲーム機の売上データなども、写真を撮ってアプリにアップロードするだけで AI が数値を解析し、データベース化される仕組みを構築しました。

仕組みは整備されたものの、それをすべての店舗で、すべてのラウンダーが完全にこのサイクルが回せるようになるまでには少し時間がかかります。そのため、今期の上半期はまだ回復途上となりますが、下半期からはこの改善策がフルに効果を発揮し、本格的に収益が回復してくると見込んでいます。

- 新店出店

また、北米拠点網の拡大を背景に、全米大手チェーンとの一括導入契約が活発化しています。

従前よりお伝えしてきました Walmart とは、ミニクレーン 1~2 台程度の狭いスペースからは順次撤退し、面積が 5 倍~10 倍のテナント区画へ新規に出店することを想定しています。

世界最大級の映画館チェーンである AMC のほか、大手チェーンへの出店も進んでいます。AMC とは 170 箇所への出店契約を締結し、4 月までに設置を完了する予定です。全米で 1,500 店舗以上を展開するレストランチェーン Applebee's とは、まず 85 店舗の出店契約を締結しました。

以 上